

Research Paper

Empreender no feminino em Portugal: Motivações e obstáculos

Submitted in 12, January 2018

Accepted in 16, March 2018

Evaluated by a double blind review system

**SUSANA BERNARDINO¹,
J. FREITAS SANTOS², CATARINA CARDOSO³**

Resumo

Propósito: Este artigo tem como objetivo estudar a prática do empreendedorismo feminino (EF) em Portugal, em particular compreender o que leva as mulheres empreendedoras a criarem o seu próprio negócio e identificar os principais obstáculos com que se deparam na criação e gestão dos seus negócios.

Desenho/metodologia/abordagem: A metodologia adotada é qualitativa, realizada com base em estudos de caso a seis empreendedoras portuguesas de diferentes áreas de atividade residentes no norte do país.

Resultados: Os resultados mostram que a maioria das entrevistadas empreende pela possibilidade de se tornar dona do seu próprio destino e de poder gerir livremente o tempo ao seu dispor. No entanto, a maioria das entrevistadas consideram que quando estavam empregadas era mais simples conciliar a vida familiar com a vida profissional. A questão burocrática foi a mais referida como barreira ao início da atividade. Verifica-se ainda que a maioria das empreendedoras não sente qualquer discriminação de género.

Limitações da investigação: Como principais limitações apontam-se a natureza exploratória da investigação e a concentração das entrevistas no norte do País.

Implicações práticas: O conhecimento sobre o EF é importante para que os poderes públicos possam conceber políticas que estimulem de uma forma eficaz a criação de novos negócios.

Originalidade/valor: O EF é uma área com enorme potencial em termos de criação de valor. No entanto, os estudos empíricos existentes sobre as motivações e obstáculos para a prática do EF são ainda escassos. Este artigo oferece um estudo em profundidade do tema, com base no testemunho de mulheres empreendedoras.

Palavras-Chave: empreendedorismo; género; mulher; Portugal;

1. Introdução

Vivemos numa época em que empreender se torna, para muitos, uma necessidade, fundamentalmente devido à competição cada vez mais acentuada entre as empresas (Kirzner, 2015). O empreendedorismo é habitualmente associado à inovação, iniciativa,

1 ISCAP/CEOS.PP. E-mail: susanab@iscap.ipp.pt.

2 ISCAP/CEOS.PP. E-mail: jfsantos@iscap.ipp.pt.

3 ISCAP. E-mail: catarinaescardoso@hotmail.com.

possibilidade de fazer algo novo ou de uma forma diferente, assim como à capacidade para assumir riscos (IFDEP, 2014). O empreendedorismo é visto ainda como um mecanismo importante, tanto para o crescimento económico como para o desenvolvimento das sociedades modernas (GEM, 2017).

Dos inúmeros estudos que existem sobre o empreendedorismo, a sua maioria incide sobre empreendedores do sexo masculino (Martinho, 2012). Sanches *et al.* (2013) referem mesmo que na literatura académica o empreendedorismo feminino (EF) continua a ser um tópico negligenciado. Em geral, as abordagens teóricas ao empreendedorismo referem sobretudo o perfil empreendedor, as motivações e as limitações do empreendedorismo masculino (Nassif *et al.*, 2010). Porém, é sabido que o crescimento da atividade empreendedora está cada vez mais associado à igualdade de género, assim como à criação de novos negócios por parte das mulheres (GEM; 2017; Sinha, 2013). O EF é, ainda, visto como um motor de inovação, competitividade e crescimento (Capontes, 2012; Fernandes & Carvalho, 2017; Roncolato *et al.*, 2017).

Neste contexto, torna-se importante estudar a mulher empreendedora, conhecendo as suas características, motivações e obstáculos para empreender. Tendo em mente estes objetivos de investigação, o artigo começa por fazer uma digressão pela literatura sobre empreendedorismo em geral e no feminino, explorando-se as motivações e barreiras da mulher empreendedora. Segue-se a apresentação da metodologia e desenho da investigação. De seguida apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos. Por fim apresentam-se as conclusões.

2. Empreendedorismo no feminino: Uma digressão pela literatura relevante

2.1 O género no empreendedorismo

O género e o empreendedorismo “são duas áreas temáticas que, dentro das ciências humanas, se podem unir numa permanente e recíproca conjugação, para demonstrar como as relações de género se inserem no contexto empreendedor” (Freire *et al.*, 2011, p. 20). Para Silveira e Gouvêa (2008) apesar de o empreendedorismo ser visto como essencial, existem desigualdades no acesso à atividade empreendedora, principalmente no que diz respeito ao género do empreendedor. A orientação empreendedora (OE) é um dos tópicos mais investigados na área do empreendedorismo (Tondolo *et al.*, 2015). A investigação existente indica que uma maior OE se encontra, geralmente, associada a uma maior propensão para a exploração de oportunidades (Neneh *et al.*, 2016). Os estudos sugerem ainda que homens e mulheres diferem em termos de OE e que essas diferenças são capazes de explicar as suas preferências e comportamentos (Ayub *et al.*, 2013).

De acordo com Marlow e Patton (2005) não existe uma diferença considerável entre empreendedores homens ou mulheres face à inovação, no entanto, os homens possuem maior iniciativa para a criação de negócios. Harris e Gibson (2008) consideram que as mulheres percecionam o ambiente do empreendedorismo de forma menos favorável do que os homens, encarando as oportunidades de uma forma diferente e até mesmo negativa. Casero *et al.* (2010) defendem que as mulheres compartilham características semelhantes aos homens no momento de empreender, contudo existem características socioeconómicas que condicionam as mulheres na criação das suas empresas. As diferenças na personalidade, nos princípios e valores morais, levam homens e mulheres a escolher atividades profissionais diversas e a preferirem um formato organizacional diferente (Capontes, 2012). Para Winkler e Medeiros (2011) o contexto social no qual as mulheres

empreendedoras se inserem pode definir o seu carácter empreendedor, que vai dos aspetos culturais aos aspetos religiosos e que moldam a construção social do papel da mulher na sociedade em que está inserida. Para Freire *et al.* (2011) as formas de empreender, de viver as experiências e de articular a vida no trabalho são distintas entre homens e mulheres. Hisrich (2007) sublinha que apesar de ambos os géneros terem interesse e experiência no seu negócio, os homens ao contrário das mulheres normalmente iniciam um negócio relacionado com o seu emprego anterior.

Nos últimos anos tem-se assistido a uma mudança social profunda que tem permitido a inclusão da mulher no acesso à atividade empresarial e a cargos que estas não ocupavam num passado recente. No entanto, o rápido crescimento do número de mulheres a ocupar cargos profissionais e de gestão não alterou a disparidade de género na criação de novos negócios, uma vez que existem ainda diferenças significativas na taxa de criação de empresas entre homens e mulheres (Pereira, 2016). De acordo com o relatório do GEM (2017), independentemente do tipo de economia, as mulheres empreendedoras estão em menor número que os homens. De facto, a grande maioria das economias analisadas por este projeto possui mais empreendedores do que empreendedoras. Também em Portugal, a mulher está a conquistar o seu espaço nos negócios, a mostrar a sua força e capacidade empreendedora ao longo dos anos (GEM, 2013). O relatório do Fórum Económico Mundial de 2016 descreve Portugal como um país onde a desigualdade entre homens e mulheres vai diminuindo de ano para ano, ocupando Portugal o 31º lugar no ranking das diferenças de géneros entre 142 países.

2.2 Empreendedorismo feminino

O EF é caracterizado como a atividade de uma mulher ou de um grupo de mulheres que inicia, organiza e gere um negócio correndo riscos e lidando com a incerteza económica (Sinha, 2013). A empreendedora é uma mulher ativa, confiante, inovadora e criativa, capaz de obter independência económica, gerar oportunidades de emprego e conjugar a sua vida profissional, familiar e social (Singh & Agrawal, 2011). Para Brush (2008) as empreendedoras dão prioridade a objetivos associados à segurança no local de trabalho, à satisfação dos clientes e dos colaboradores.

Vários autores afirmam que investir no EF é um contributo essencial para os países ampliarem o lançamento de novos negócios (Pais, 2014). Para Boaventura (2010), por sua vez, a mulher desempenha um papel cada vez mais importante na economia. Segundo o autor, a empreendedora identifica oportunidades, estuda habilidades criativas e assume riscos. Brito (2008) defende que as empreendedoras apresentam características de comportamento positivas tais como intensidade, dedicação em tudo o que fazem, afetividade, cortesia, humildade, valorização de ideias dadas por outrem e disponibilidade para aprender.

Para Takahashi (2005) as mulheres possuem perfis específicos para empreender - por exemplo, situam-se na faixa etária entre os 35 e os 50 anos, são casadas e têm filhos e possuem um nível de escolaridade alto. Para além disso, geralmente detêm pequenos negócios, iniciam as empresas com baixo capital social e possuem experiências anteriores nos setores em que pretendem atuar (Takahashi, 2005).

2.2.1 *Motivações e barreiras da mulher empreendedora*

Uma das principais questões de investigação a analisar é a das motivações para empreender. De acordo com Pais (2014), as diferenças mais evidentes entre géneros são as razões que levam o indivíduo a empreender. Vários autores têm destacado que as motivações para o EF residem no desejo de realização, independência e deteção de oportunidades no mercado (Baggio; 2014; Lima & Nassif, 2017; Machado, 2002; Kariv, 2013). A literatura aponta ainda a estagnação profissional, sobrevivência e obtenção de um maior rendimento (Machado, 2002; Kariv, 2013). Para Kariv (2013) as motivações para a prática do empreendedorismo são moldadas pelo individualismo, que condiciona as necessidades, atitudes e experiências profissionais do indivíduo. Outra razão frequentemente referida na literatura é o desejo de conciliar o trabalho com a vida familiar, associado à liberdade e flexibilidade de tempo que se presume maior com a condução do próprio negócio e que pode influenciar as escolhas de carreira das mulheres (Winkler & Medeiros, 2011; Machado, 2002; Martinho, 2012). Winkler e Medeiros (2011) apontam ainda a frustração com o seu emprego atual e o desafio profissional como motivações para o EF.

Para Brush (2008), as motivações das mulheres são idênticas às motivações dos homens, passando essencialmente por fatores económicos, de perceção de oportunidades no mercado, independência, autorrealização e insatisfação com o emprego. Sarri e Trihopoulou (2005) referem que as mulheres iniciam os seus negócios mais tarde do que os homens, entre os 36 e os 54 anos, após terem cumprido as suas obrigações familiares.

Brush (2008) defende que as motivações das empreendedoras estão associadas a fatores *pull* e *push*. Segundo o autor, este modelo explica os diferentes motivos da vontade de empreender por parte das mulheres, onde os fatores impulsionadores (*push*) se referem à necessidade de emprego, motivos financeiros, insatisfação no emprego ou à necessidade de conciliar a vida familiar com a vida profissional. Os fatores de atração (*pull*) estão relacionados com a necessidade de independência, razões financeiras, desenvolvimento pessoal, autorrealização, status social e poder. Um estudo recente em Portugal indica que as principais motivações ao EF derivam de fatores de atração, de onde se destacam a realização pessoal e interdependência (Ribeiro, Santos & Martins, 2017).

Shapero e Sokol (1982) introduzem ainda a presença de *role models* no aparecimento de empreendedores, sendo indivíduos que, pelas suas atitudes, comportamentos e ações estabelecem credibilidade e criam o desejo a outros indivíduos de seguirem os seus próprios passos. A influência destas pessoas está relacionada com o género, ou seja, um indivíduo será mais facilmente influenciado por outro do mesmo género. A investigação realizada por Ribeiro *et al.* (2017), de um modo diferente, destaca a importância da influência masculina exercida pelos pais no EF.

A evidência empírica recolhida por Minniti e Nardone (2007) indica, contrariamente ao que se pensava, que a idade, o tipo de trabalho, o nível de rendimento e a educação não têm grande impacto na tendência das mulheres para criarem o seu próprio negócio. Um estudo desenvolvido por Pais (2014) conclui que as mulheres se tornam empreendedoras pela vontade de arriscar e de quererem mudar de vida. Um fator preponderante que leva as mulheres a empreender é o gosto pela área de negócios ou por se encontrarem no desemprego. De acordo com o autor, as características pessoais que prejudicam a atividade empreendedora por parte da mulher são a emoção e o facto de confiarem muito nas pessoas (Pais, 2014).

De acordo com um estudo de 2014, a mulher demonstra baixa autoconfiança o que a leva à hesitação no momento de arriscar e assumir responsabilidades, refletindo-se no seu

espírito empreendedor (IFDEP, 2014). Relativamente aos motivos para não empreender, os resultados obtidos neste estudo apontam, na sua maioria, para a falta de conhecimento, seguido das questões económico-financeiras, do medo de falhar e da falta de perfil. Com valores bastante menos significativos está a preferência por trabalhar por conta de outrem, não possuir ideia de negócio, a questão burocrática e a falta de apoio técnico. Na questão relacionada com os motivos que levariam as mulheres a criar o seu próprio negócio, a realização pessoal reuniu a preferência de 63,13% das respondentes, apresentando-se como sendo o motivo mais forte para fomentar e implementar uma ideia de negócio (IFDEP, 2014).

Quanto aos obstáculos identificados pelas mulheres empreendedoras (Marlow & Patton, 2005) referem o acesso ao crédito e as barreiras no acesso a recursos concedidos pela sociedade. De acordo com Pais (2014), a principal dificuldade apontada pelas empreendedoras é a falta de financiamento, que é mais difícil de obter comparativamente com os homens. Winkler e Medeiros (2011) reforçam que o acesso a facilidades de crédito é muitas vezes identificado como uma das etapas mais desafiadoras que as empreendedoras enfrentam ao iniciar o seu negócio. Sena *et al.* (2012) associam desigualdades de género em termos de acesso a capital como um sinal de discriminação enfrentado pelas mulheres empreendedoras. Também a Comissão Europeia (2014) conclui que um dos principais obstáculos ao empreendedorismo é a falta de recursos financeiros.

Num estudo realizado pelo IFDEP (2014), os constrangimentos apontados pela maior parte das inquiridas à criação de um negócio foi a situação económica adversa, seguindo-se a dificuldade de financiamento, a carga fiscal associada e o receio do insucesso; com valores menos significativos segue-se a morosidade excessiva e a burocracia, a informação difusa, a falta de formação adequada, a aversão ao risco e, por fim, a discriminação.

De acordo com o GEM (2013), apesar de haver um número elevado de mulheres com grau de ensino superior, estas tendem a desenvolver os seus negócios em setores de atividade de serviços ou comércio, o que leva a que se encontrem pouco envolvidas em atividades que lhes permitam mobilizar o seu potencial e assumir posições de chefia. Para o diferencial encontrado ao nível da atividade empreendedora são apontadas diversas razões, tais como o difícil acesso a capital, falta de apoio, e a dificuldade no acesso ao crédito (GEM, 2013).

Heilman (1983) refere que as mulheres possuem maior medo do fracasso do que os homens. De acordo com Kepler e Shane (2007), as mulheres identificam o ambiente para iniciar um negócio como hostil e difícil, o que faz com que antecipem obstáculos significativos na procura de apoio. Já Carter e Shaw (2006) defendem que as mulheres são mais propensas ao risco e menos propensas a esperar financiamento para capitalizar os seus negócios.

3. Metodologia

O objetivo deste estudo consiste em compreender o que leva as mulheres empreendedoras a criarem o seu próprio negócio e apurar quais os principais obstáculos à criação e gestão dos seus negócios.

O estudo a realizar adota uma metodologia qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas a um conjunto de mulheres portuguesas que iniciaram o seu próprio negócio. A abordagem qualitativa, tem por base o método do estudo de caso, que consiste na análise intensiva de uma amostra em particular, escolhida de acordo com determinado objetivo, tendo como propósito obter uma compreensão abrangente do fenómeno na sua

totalidade. Este método é propício a um relacionamento mais extenso e flexível entre o entrevistador e o entrevistado, atende a informação de maior detalhe por comparação com os métodos quantitativos (Pais, 2014).

Para a seleção da amostra procuraram-se várias instituições de apoio ao EF, tendo sido escolhida a “Word of Women”. Esta associação sem fins lucrativos, criada em 2013, divulga as histórias inspiradoras de mulheres empreendedoras de todo o país que se distinguem pela sua criatividade, inovação e empreendedorismo, relatando as suas experiências, lições de vida e valores. No momento da investigação a plataforma divulgava a história de 57 mulheres, sendo 18 residentes na zona norte do país, às quais foi enviado por email o convite para participar no estudo. No final, reteve-se o contributo de 6 empreendedoras, considerando-se atingido o ponto de saturação em termos de recolha de nova informação.

O método de recolha de dados foi a entrevista individual semiestruturada, que consiste num diálogo entre o entrevistador e o entrevistado, baseadas no assunto que se pretende estudar e possuem um guião adaptável e que possibilita a comparação dos dados qualitativos. As principais vantagens deste método compreendem a obtenção de informação mais pormenorizada, a recolha de testemunhos de indivíduos dentro da sua linguagem e contexto cultural, uma maior precisão das informações e a interação com o entrevistado (Pais, 2014).

O guião, composto por três secções, foi construído com base nas questões de investigação. Definido o instrumento de notação, procedeu-se ao contacto com as empreendedoras seleccionadas e à realização pessoal das entrevistas na sede das suas empresas. As entrevistas foram realizadas entre o dia 11/07/2016 e o dia 12/08/2016, e tiveram uma duração média de uma hora cada, tendo sido tomadas notas de todas as entrevistas por escrito e posteriormente redigidas para análise.

4. Análise dos resultados

Os resultados obtidos com a realização das entrevistas são apresentados de seguida. No quadro 1 sintetiza-se o perfil das empreendedoras que participaram no estudo empírico.

Quadro 1. Perfil das respondentes

	Idade	Estado civil	N.º de filhos	Formação académica
Empreendedora 1	28	Solteira	0	Licenciatura em design gráfico
Empreendedora 3	28	Solteira	0	Mestrado em design do produto
Empreendedora 2	56	Divorciada	3	Licenciatura em engenharia civil
Empreendedora 4	37	Solteira	0	12º ano em arte e design
Empreendedora 5	24	Solteira	0	Curso tecnológico de nível 3
Empreendedora 6	55	Casada	2	12º ano, ensino regular

Fonte: Elaboração própria.

4.1 Empreendedora 1

A empreendedora criou a empresa “Miss Pavlova”, que consiste na criação e venda de um doce típico Australiano, as pavlovas, em 2013, tendo em Maio de 2015 aberto o seu espaço no centro da cidade do Porto. A empresa conta atualmente com quatro funcionários.

Antes de iniciar o seu projeto, a empreendedora encontrava-se desempregada, há 3 meses, pelo que surgiu a ideia de criar o seu próprio negócio.

A entrevistada desenvolveu o seu projeto numa área totalmente distinta do seu domínio de formação. A escolha da área de negócio resultou dos seus interesses pessoais, sendo uma área pela qual sempre sentiu entusiasmo e que identificou que tinha hipóteses de conquistar espaço no mercado. Através de muita pesquisa procurou um produto diferenciador e chegou à conclusão que a pavlova era o doce ideal, pois já o sabia confeccionar, é um doce difícil de fazer e é um produto diferenciador. Após várias tentativas, quando achou que o produto já estava num nível satisfatório de qualidade e apresentação iniciou o plano de marketing, esteve presente em diversas feiras da área e o produto foi um sucesso.

Para a empreendedora, a principal motivação para a criação do seu próprio negócio foi o acreditar de que detinha a formação e experiência necessárias para a criação do mesmo, de modo a poder aplicar de uma forma plena os conhecimentos que dispõe e as competências que tem desenvolvido. Esta empreendedora considera que a motivação para o lançamento do seu projeto resultou de dois motivos, com pesos similares na decisão: realização pessoal e motivos financeiros.

Para esta empreendedora a criação de um produto inovador foi uma das suas principais preocupações, pois considera que é o ponto chave para o sucesso, pelo que procurou sempre um produto com um elevado nível de diferenciação.

A empreendedora iniciou o projeto sozinha, com a ajuda de familiares e amigos a nível conceptual e criação da marca.

Devido ao cariz inovador do produto, a entrevistada conseguiu um empréstimo concedido apenas a projetos inovadores, cedido pela microinvest, e que foi necessário para a criação da loja física da marca.

Relativamente às dificuldades mais sentidas no lançamento da organização, a empreendedora destacou o financiamento e a burocracia necessários à criação de um negócio no nosso país. A empreendedora referiu que “quando há um negócio diferenciador e inovador que vai valorizar a nossa cidade e o nosso país, deveriam haver mais facilidades burocráticas”.

A entrevistada considera os apoios existentes ao empreendedorismo insuficientes, refere que o país não investe nos empreendedores e que associações como de fomento ao empreendedorismo não dão o apoio que transmitem dar. O maior apoio para o lançamento da iniciativa foram os familiares da empreendedora, assim como a sua rede de contactos, que a ajudaram no desenvolvimento do plano de negócios.

A empreendedora ocupa o lugar de gestora, pasteleira, designer, gestora de redes sociais, controlo de qualidade e apoio à loja.

A empreendedora em estudo nunca se sentiu discriminada, ou que a sua relação com os funcionários ou instituições financeiras fosse dificultada pelo facto de ser mulher. As pessoas com quem a empreendedora costuma lidar consideram-na: exigente, tolerante, flexível, perfeccionista, criativa e acima de tudo humilde.

Para a empreendedora os fatores de sucesso para assegurar a continuidade do projeto são o crescimento contínuo, a fidelização dos clientes, a angariação de contactos e o feedback dos clientes.

De acordo com a entrevistada nº 1, é bastante difícil conciliar a sua profissão com a vida familiar, pois considera dedicar-se 24 horas por dia à atividade, referindo, contudo, que

com o passar do tempo consegue ter uma melhor conciliação uma vez que começa a delegar tarefas. A respondente considera que a conciliação da vida pessoal e profissional é mais difícil agora do que quando estava empregada.

Relativamente à gestão do negócio, a maior dificuldade sentida é identificar as pessoas certas para estar neste negócio e não conseguir controlar todas as áreas inerentes ao negócio.

4.2 Empreendedora 2

A empreendedora 2 criou a “Joana Ribeiro Joalharia”, que iniciou atividade em Setembro de 2010, conta com 8 funcionários, tem um ponto de venda próprio no Norteshopping, em Matosinhos, e está presente em espaços multimarcas em Lisboa e Leiria.

Antes de iniciar o seu projeto, a empreendedora trabalhou como designer de joalharia freelancer durante dois anos.

O que motivou inicialmente esta empreendedora a criar o seu próprio negócio foi a obtenção de um complemento do seu trabalho. Mais tarde, com a obtenção de dois prémios, decidiu criar a sua própria marca, num negócio em que já tinha experiência e que está relacionado com a sua área de estudo.

Sendo designer e criativa, a respondente gostava muito do seu trabalho e apercebeu-se de que havia mercado para investir na área, assim surgiu a oportunidade de negócio. A joalharia era um setor que oferecia produtos muito tradicionais e as pessoas com mais cultura e possibilidades financeiras procuravam diversidade. Criar algo inovador foi, sem qualquer dúvida, uma preocupação para a empreendedora aquando a criação do seu negócio.

O negócio foi criado apenas pela respondente, não tendo esta recorrido a nenhuma instituição financeira, uma vez que utilizou apenas recursos pessoais para iniciar a atividade.

Os principais obstáculos sentidos no lançamento da organização foram: a legalização da ourivesaria e os custos obrigatórios por lei para a produção.

Para a empreendedora, a sua rede de contactos foi muito importante para ajudar a divulgar a marca e, também, para estabelecer parcerias. De acordo com a empreendedora “hoje em dia não se é nada sem uma boa rede de contactos”.

A função que a empreendedora exerce na organização é de diretora criativa e designer.

A empreendedora nº2 não sente a relação com os seus funcionários dificultada por ser mulher, no entanto, sente discriminação por parte dos seus fornecedores do sexo masculino, pois refere que “este ainda é um setor muito machista”.

As principais características que atribuem à empreendedora são: ser muito exigente, criativa e ouvir a opinião de todos de modo a encontrar uma solução.

Para assegurar a continuidade do projeto, esta empreendedora considera como fatores chave o produto ser diferenciador, 100% português e atualizado em relação às tendências.

Relativamente ao conciliar do trabalho com a vida familiar, a empreendedora afirma que dedica praticamente 24 horas por dia ao seu negócio, referindo que a família compreende e apoia. No entanto há momentos mais conturbados e outros que lhe conferem uma maior flexibilidade. A empreendedora considera que quando estava empregada dispunha de mais tempo para a família.

A maior dificuldade sentida pela empreendedora na gestão do negócio é conseguir conciliar o tempo para estar presente em todas as áreas, transmitir aos funcionários o que a empresa pretende e estar presente em todas as áreas inerentes ao negócio. A empreendedora nunca se sentiu julgada como incapaz de gerir um negócio por ser mulher, mas refere haver muito preconceito no setor da ourivesaria.

4.3 Empreendedora 3

A respondente 3 criou a empresa “A Lavandeira”, uma lavandaria self-service que está situada na baixa do Porto. Iniciou a sua atividade em Março de 2013 e não tem funcionários.

Antes de iniciar o seu projeto, a empreendedora foi Consultora Sénior numa empresa de Consultadoria de Engenharia Civil, durante 30 anos e Professora do Ensino Superior. O projeto desenvolvido pela empreendedora não está relacionado nem com a sua área de estudo nem com a sua experiência profissional.

A principal motivação indicada pela empreendedora foi a crise sentida na sua área de formação (engenharia civil) que antevia o fecho da empresa onde trabalhava, e também a sua vontade de ter um negócio próprio.

A empreendedora identificou a oportunidade de negócio através de uma conversa com amigos ligados ao sector do turismo apercebeu-se da ausência deste tipo de oferta face à procura e decidiu assim aproveitar a oportunidade de negócio, abrindo uma lavandaria self-service no centro da cidade do Porto.

A introdução de algo inovador foi uma preocupação. O conceito já existia noutros países, mas em Portugal era ainda pouco explorado. A respondente teve a preocupação de utilizar equipamentos de vanguarda e dar ao negócio uma faceta portuguesa, dando ao cliente a possibilidade de obter um serviço mais personalizado, quando grandes quantidades e a clientes frequentes.

A empreendedora iniciou o seu negócio em conjunto com uma amiga e recorreu apenas a capitais próprios, não tendo recorrido a instituições financeiras.

Os principais obstáculos sentidos no lançamento do negócio foram o contacto e chegar a acordo com algumas empresas prestadoras de serviços. Institucionalmente, a empreendedora recorreu ao Gabinete do Empreendedor na Loja do Município e à Sociedade de Reabilitação Urbana, e considera que os apoios ao empreendedorismo existentes são suficientes.

A respondente considera a sua rede de contactos importante, principalmente os amigos, assim como a sua sócia.

A função que a entrevistada exerce na organização é de sócia gerente. As pessoas com quem a empreendedora costuma lidar caracterizam-na como: proativa, dinâmica, rigorosa e exigente.

Para a continuidade do sucesso da empresa, a empreendedora considera importantes a exigência de qualidade, controlar toda a atividade, e o conhecimento antecipado das tendências do mercado.

A empreendedora apenas dedica 4 horas diárias ao seu negócio, considerando assim que é fácil conciliar a sua vida profissional com a vida familiar, sendo que é mais fácil agora do que quando estava empregada.

As principais dificuldades apresentadas pela empreendedora na gestão do negócio são: a sazonalidade da procura, a divulgação dos serviços, problemas técnicos relacionados com o desgaste de máquinas, manutenção das instalações e falta de competência por parte de empresas fornecedoras de serviços. Enquanto empreendedora, a entrevistada nunca sentiu que a julgaram como incapaz de gerir um negócio por ser mulher.

4.4 Empreendedora 4

A empreendedora criou a empresa “Sofia Tergeira – Joalharia de Autor”, que iniciou a sua atividade em Setembro de 2005. A empresa está localizada no norte e centro do país e não tem funcionários, trabalhando com empresas prestadoras de serviços.

Antes de criar o seu negócio, a empreendedora esteve empregada durante cinco anos numa empresa de Joalharia de Autor.

Para a empreendedora, a principal motivação para a criação do seu próprio negócio foi o gosto e a vocação para a arte e a identidade própria do produto a oferecer ao cliente. A oportunidade de negócio foi identificada através do interesse mostrado por clientes que já conheciam algum do trabalho da empreendedora e admiravam as suas criações, incentivando-a a criar o seu próprio negócio.

A inovação foi uma das preocupações ao criar o negócio, baseada na constatação de que o cliente procura a diferença. No desenvolvimento do negócio, foi uma prioridade dar o seu cunho próprio no trabalho a apresentar.

A respondente iniciou o negócio sozinha, não recorreu a instituições financeiras, iniciando o negócio apenas com investimento próprio. Os familiares, amigos e profissionais conhecidos foram um pilar importante para o lançamento da iniciativa.

A empreendedora desempenha a função de criativa e vendedora da marca. Em termos pessoais, as pessoas que lidam com a empreendedora caracterizam-na como flexível e orientada para metas.

Como fator chave para assegurar a continuidade do projeto a empreendedora menciona a criatividade. A empreendedora dedica há atividade, em média, 8 horas por dia, afirmando que para já é fácil conciliar a vida profissional com a vida familiar, sendo que quando estava empregada a dificuldade era a mesma pois tinha responsabilidades semelhantes.

A principal dificuldade sentida na gestão do negócio é a falta de liquidez das famílias e a situação económica do país, que levam as pessoas a investir menos em produtos de joalharia.

A entrevistada refere que, como empreendedora, já se sentiu discriminada por ser mulher por parte de fornecedores e pessoas presentes no setor da joalharia.

4.5 Empreendedora 5

A empreendedora em análise criou a empresa “Eva Tavares, Design & Confeção por medida”, que iniciou atividade em Outubro de 2014. Está localizada em Vila Nova de Gaia e não tem funcionários.

Antes de iniciar o seu negócio a empreendedora estudava, estando de seguida três anos desempregada. A sua formação académica, assim como a sua experiência profissional, não está relacionada com o negócio criado.

A criação do projeto é a concretização de um sonho, tendo tido como principal motivação o desejo de ser a sua própria chefe. Esta motivação resulta do facto de não gostar de receber ordens e poder atuar da forma que pretender.

O principal apoio para a empreendedora optar pela criação do negócio foi o apoio dos seus familiares, que a motivaram e ajudaram ao investir capital. Quando tomou a decisão de iniciar o seu próprio negócio, a inovação foi um fator a ter em consideração.

Apesar dos pais terem investido, a empreendedora iniciou sozinha o seu negócio. Assim sendo, a empreendedora não recorreu a instituições financeiras. A rede de contactos foi na opinião da empreendedora, uma mais valia para o sucesso e divulgação do negócio. Para tal relevaram a família, os amigos, bem como profissionais conhecidos.

A empreendedora exerce todas as funções na organização, tais como gestora, estilista, modelista, costureira e relações públicas.

Lutadora, perfeccionista, corajosa, criativa e profissional são adjetivos que caracterizam a empreendedora de acordo com as pessoas com quem costuma lidar.

Para assegurar a continuidade do projeto, a empreendedora considera como fatores de sucesso: a evolução do seu negócio, a qualidade com que executa as suas criações e o profissionalismo que detém.

Para a empreendedora é simples conciliar a vida familiar com a vida profissional visto que ainda não tem filhos e a sua maior responsabilidade é para com o trabalho. As principais dificuldades sentidas na gestão do projeto são os picos de trabalho, sendo que há meses em que o trabalho é muito pouco e apenas consegue pagar as despesas e outros meses em que tem de trabalhar horas extraordinárias para conseguir responder aos pedidos dos clientes.

A empreendedora nunca se sentiu discriminada por ser mulher, mas sim por ser jovem.

4.6 Empreendedora 6

A empreendedora em estudo criou a empresa “M. Clara Crespo”, que iniciou o seu negócio em Março de 2001 na área do comércio e conta com dois funcionários.

Antes de iniciar o seu projeto, a empreendedora trabalhou como encarregada numa empresa de restauração. O seu projeto não está relacionado nem com a sua formação académica nem com a sua experiência profissional.

As principais motivações que levaram a empreendedora a criar o seu próprio negócio passaram essencialmente pela possibilidade de organizar o seu tempo e os seus horários.

A empreendedora identificou a oportunidade de negócio através do ex-marido que tinha um negócio na mesma área e sobre o qual a empreendedora foi adquirindo conhecimentos.

Apesar de na área em que o negócio se insere ser difícil inovar, a empreendedora tem noção que a inovação é importante e tenta sempre marcar pela diferença e ter uma atitude proativa em relação aos seus competidores, nomeadamente através de uma relação de confiança com os seus clientes e da rapidez de resposta e entrega dos materiais.

A empreendedora iniciou o seu negócio sozinha, recorrendo apenas a capital próprio. Os principais obstáculos sentidos no lançamento do negócio foram: conseguir fidelizar os clientes e adquirir bons fornecedores. A empreendedora não recorreu a nenhum tipo de apoio, no entanto afirma que considera os apoios à criação de novos negócios existentes no país insuficientes.

A rede de contactos da respondente foi essencial para o lançamento da iniciativa. A família foi um grande fator motivacional e os profissionais conhecidos ligados à área geraram muitas oportunidades.

A empreendedora é a gestora, comercial e responsável de recursos humanos da empresa.

Na opinião da entrevistada, a relação com os seus funcionários nunca foi dificultada pelo facto de ser mulher. As pessoas que costumam lidar com a empreendedora consideram-na orientada para metas, humilde e flexível.

Os fatores de sucesso para a continuidade do projeto são, na opinião da empreendedora, o preservar da relação de confiança e lealdade para com as pessoas com quem trabalha, clientes e fornecedores, e procurar sempre possibilidades de evoluir.

A empreendedora dedica, em média, 10 horas ao seu negócio e refere que apesar de conseguir gerir o seu tempo considera mais difícil, agora que tem o seu próprio negócio, conciliar a vida familiar com a vida profissional, devido ao facto de receber pedidos urgentes dos clientes que tenta sempre responder.

Na gestão do projeto, as principais dificuldades sentidas são conseguir estar presente em todas as áreas, visto que gosta de ter o controlo sobre todo o negócio. A respondente nunca se sentiu julgada como incapaz de gerir um negócio por ser mulher, mesmo estando num negócio visto como sendo masculino.

5. Discussão dos resultados

No que concerne às motivações para empreender, o estudo realizado apurou que o gosto pela área e o facto de ser a sua própria chefe foram as respostas mais manifestas. Poder organizar o seu tempo foi também uma das motivações referidas, confirmando-se a posição de Winkler e Medeiros (2011), que defende que os principais fatores que levam a mulher a empreender são a flexibilidade de tempo. Apenas uma empreendedora referiu como motivação para empreender motivos financeiros, sendo que apenas representam parte da motivação. Contrariando assim a teoria de (Brush, 2008) que refere que as motivações das mulheres para empreender são idênticas às motivações dos homens, passando essencialmente por fatores económicos.

A oportunidade de negócio foi identificada de diversas formas perante as empreendedoras. A resposta mais comum foi, após uma análise de mercado, sentir que havia procura de novidades e diferenciação nas respetivas áreas.

Com a realização deste estudo verificou-se que o fator inovação está presente no empreendedorismo por parte das mulheres, visto que a totalidade das empreendedoras entrevistadas referiu que a introdução de algo inovador foi uma preocupação ao criarem o seu negócio, o que corrobora Machado (2002) e Singh e Agrawal (2011), que consideram que a mulher empreendedora é inovadora.

Todas as empreendedoras iniciaram o seu negócio individualmente, com a exceção de uma respondente que tem como sócia uma amiga, respondente esta que iniciou o seu negócio como um complemento à sua atividade profissional.

Apenas uma das empreendedoras recorreu a um empréstimo bancário como recurso financeiro, empréstimo esse que é concedido apenas a projetos inovadores. Sendo que as restantes investiram o seu capital próprio. Relativamente ao facto de as empreendedoras não recorrerem a empréstimos, nem sempre significa que estas sejam de elevadas posses, em muitos casos significa apenas que preferem iniciar o negócio com pouco investimento

e ir crescendo aos poucos e outras têm uma ideia negativa face às instituições financeiras, optando assim unicamente pelo investimento de capital próprio.

Relativamente aos principais obstáculos sentidos no lançamento da organização, a resposta mais evidente foi a questão burocrática e respetivas leis existentes no nosso país para a criação de um novo negócio. Indo de encontro ao estudo realizado pelo IFDEP (2014), que apurou a morosidade excessiva e a burocracia como constrangimentos na criação de um negócio.

A dificuldade em obter financiamento foi também um obstáculo referido, assim como a dificuldade em fidelizar clientes e estabelecer contratos com empresas portadoras de serviços, o que vai de encontro às conclusões de Pais (2014) que referem como dificuldade para o EF a falta de financiamento. Do mesmo modo, a maior parte das empreendedoras entrevistadas considera que os apoios públicos e privados são insuficientes, apenas uma empreendedora discorda referindo que acha os apoios suficientes. Confirmando-se a ideia de Marlow e Patton (2005), que referem como obstáculo ao EF o impedimento de acesso a recursos concedidos pela sociedade e o acesso a apoios financeiros.

Todas as empreendedoras entrevistadas consideram que a sua rede de contactos foi fundamental para a criação dos seus respetivos negócios, tanto os familiares, como os amigos, assim como os profissionais conhecidos incentivaram a criação do negócio e ajudaram em várias fases do processo empreendedor.

Curiosamente, todas as empreendedoras respondentes desempenham várias funções na sua empresa, diversas empreendedoras referiram ainda que têm dificuldade em delegar tarefas, pelo que têm a necessidade de estar presentes em todas as áreas inerentes ao negócio.

Nenhuma das empreendedoras sente que a sua relação com os funcionários é dificultada por ser mulher, no entanto, duas das empreendedoras entrevistadas já se sentiram discriminadas, por parte de indivíduos externos à empresa, por serem mulheres.

As características pessoais maioritariamente referidas pelas empreendedoras foram: ser exigente, criativa, orientada para metas, flexível e humilde. As conclusões obtidas vão de encontro a Brito (2008), que referiu a humildade como uma das características positivas da liderança feminina.

Os fatores de sucesso para a continuidade do negócio referidos pelas empreendedoras foram: a antecipação de tendências do mercado, a criatividade, a obtenção de um produto diferenciador, relação de confiança e entajuda com clientes e fornecedores, qualidade e profissionalismo.

Contrariamente à ideia defendida por vários autores (e.g. Machado, 2002), de que as mulheres optam pelo empreendedorismo de modo a obter uma melhor conciliação da vida profissional e da vida familiar, a maior parte das empreendedoras refere que é mais difícil conciliar o trabalho com a família no presente, sendo mais simples quando estavam empregadas. Duas das empreendedoras referem até que dedicam praticamente 24 horas por dia ao seu negócio.

O estudo realizado revela que as principais dificuldades sentidas pelas empreendedoras na gestão do negócio são o facto de não conseguirem estar presentes em todas as áreas inerentes ao negócio, os picos de trabalho e a sazonalidade da procura. Nenhuma das empreendedoras se sentiu julgada como incapaz de gerir um negócio por ser mulher, no entanto, duas das empreendedoras, curiosamente da área da joalharia, afirmaram sentir-se discriminadas por parte de alguns fornecedores.

Uma particularidade interessante verificada com a realização deste estudo é a disparidade entre a motivação indicada por algumas empreendedoras de gerirem melhor o seu tempo e controlarem os seus horários, no entanto quando questionadas com a conciliação da vida familiar com a vida profissional, a grande maioria das respondentes afirma ter menos tempo para a família e para si mesma, desde que iniciou o seu negócio.

6. Conclusões

O objetivo do estudo era o de compreender quais as principais motivações e obstáculos ao lançamento de novas iniciativas em Portugal pelas mulheres empreendedoras. O estudo realizado indica que as principais motivações para o EF em Portugal são o desejo de ter um maior controlo sobre o seu tempo, a perseguição de um sonho, a vontade de ser a sua própria chefe e o interesse pelo setor de atividade onde desenvolve o seu negócio. A vontade de ter um negócio próprio foi também um fator referido, assim como a aplicação dos conhecimentos aprendidos por parte das empreendedoras. Verificou-se também que, ao contrário dos homens, a questão financeira não é um fator motivacional preponderante no que respeita ao empreendedorismo por parte das mulheres.

Relativamente aos principais obstáculos com que estas se deparam na criação e gestão dos seus negócios, verifica-se que a barreira mais enfatizada pelas empreendedoras foi a burocracia necessária ao lançamento em Portugal do seu negócio. A dificuldade de obtenção de financiamento foi também referida por algumas respondentes, assim como o facto de existirem poucas ajudas públicas e privadas no país para a promoção do empreendedorismo. Os custos que envolvem a criação de uma empresa foram também uma das limitações referenciadas, assim como contratar as pessoas certas para a iniciativa e transmitir-lhes o que a empresa pretende. Picos de trabalho, dificuldade na divulgação do negócio, custos de manutenção, falta de competência por parte de empresas prestadoras de serviços e a situação económica em que o país se encontra foram também fatores enunciados pelas empreendedoras como obstáculos.

O conhecimento das principais motivações e obstáculos para a prática do EF em Portugal é importante para que os poderes públicos possam conceber políticas que estimulem de uma forma eficaz a criação de novos negócios. De acordo com a evidência recolhida, seria importante a redução dos processos burocráticos associados à criação de novos negócios, bem como informação sobre o acesso a fontes de financiamento, em especial o bancário. De acrescentar ainda o papel importante que a construção de uma rede de contactos assume na criação de novos negócios e o contributo que pode dar a oferta de programas que permitam aumentar as oportunidades de *networking* sobre o EF. Uma outra recomendação que emerge das conclusões obtidas com o estudo é a necessidade de programas de formação que ajudem as mulheres empreendedoras a proceder à descentralização organizacional, através da delegação de tarefas a outros colaboradores.

Como principais limitações ao estudo empírico realizado apontam-se número de entrevistas reduzido, o que não permite a generalização dos resultados. A concentração das entrevistas na zona norte traduz-se também numa limitação, porque não viabiliza a extrapolação dos resultados para o país. Por estas razões, o estudo assume uma natureza exploratória. Não obstante, a investigação realizada é inovadora pelo facto de permitir o estudo intensivo de uma questão que, embora relevante do ponto de vista económico e social, é ainda pouco conhecida. O uso de estudos de caso permitiu alargar o conhecimento e a compreensão abrangente do fenómeno do EF.

Noutras investigações seria pertinente incluir no estudo um maior número de empreendedoras e alargar o estudo a todo o território nacional, enveredando-se por uma abordagem quantitativa, que permitiria aferir das conclusões obtidas neste estudo exploratório.

Referências

- Ayub, A., Razzaq, A., Aslam, M., & Iftekhar, H. (2013). Gender effects on entrepreneurial orientation and value innovation: evidence from Pakistan. *European Journal of Business and Social Sciences*, 2(1), 82-90.
- Baggio, A. (2014). *Empreendedorismo: Conceitos e definições*. Cidade, Editora.
- Boaventura, M. (2010). *Género e empreendedorismo: mulheres empreendedoras no setor de moda em belo horizonte*. Dissertação de Mestrado em Administração. Faculdade Novos Horizontes, Brasil.
- Brito, L. (2008). *Pequeno Guia de Inquérito por Questionário*. Moçambique. Instituto de Estudos Sociais e Económicos.
- Brush, C. (2008). Women Entrepreneurs: A Research Overview. Em M. Casson, B. Yeung, A. Basu & N. Wadeson (Eds.) *The Oxford Handbook of Entrepreneurship* (Pp- 611-268), Oxford, Oxford University Press.
- Capontes, C. (2012). *Género e Empreendedorismo em Portugal: Estudo empírico com base nos dados do Global Entrepreneurship Monitor*. Dissertação de Mestrado em Gestão das Organizações, Instituto Politécnico de Bragança, Portugal.
- Carter, S. & Shaw, E. (2006). *Women's Business Ownership: Recent Research and Policy Developments*. Sheffield: Small Business Service.
- Casero, J., Mogollón, R., Escobebo, M. & Jiménez, M. (2010). Actividad emprendedora y género. Um Estudio Comparativo. *Revista Europea de Dirección y Economía la Empresa*, 19(2), 83-98.
- Comissão Europeia (2014). *Exchange of good practices on gender equality. Encouraging Female Entrepreneurship*. European Commission.
- Fernandes, A. & Carvalho, L. (2017). Perfil das Mulheres Empreendedoras: Um estudo aplicado a Gestoras de Pequenas e Médias Empresas do Concelho de Viseu. *Livro de atas da 7.ª Conferência Ibérica de Empreendedorismo*, Esposende, 8-9 Junho, 68- 72.
- Fórum Económico Mundial (2016). *The Global Gender Gap Report 2016*, World Economic Forum.
- Freire, D., Corrêa, R., & Ribeiro, H. (2011). *Género e empreendedorismo: um olhar sobre a pesquisa do G.E.M.* Global Entrepreneurship Monitor.
- Garcia, M., & Moren, J. (2010). Entrepreneurial intention: the role of gender. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(3), 264-283.

- GEM (2017). *Global Report 2016/17*, Global Entrepreneurship Monitor.
- GEM. (2013). *Uma Década de Empreendedorismo em Portugal*. GEM Portugal 2013.
- Harris, M., & Gibson, S. (2008). Examining the Entrepreneurial Attitudes of US Business Students. *Education and Training*, 50(7), 568-581.
- Heilman, M. (1983). Sex bias in work settings: The lack of fit model. *Research in Organizational Behavior*, 5, 269-298.
- Hisrich, R. (2007). *Empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman.
- IFDEP (2014). *Empreendedorismo feminino: um olhar sobre Portugal*. IFDEP Research.
- Kariv, D. (2013). *Female entrepreneurship and the new venture creation- An international overview*. London, Routledge Taylor & Francis Group.
- Kepler, E. & Shane, S. (2007). Are male and female entrepreneurs really that different? *Small Business Research Summary*, Report number 309.
- Kirzner, I. (2015). *Competition & Entrepreneurship*. Chicago, The University of Chicago Press.
- Lima, L. & Nassif, V. (2017). Capital psicológico e comportamento empreendedor sob uma análise da trajetória de mulheres empreendedoras. *Revista de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, 2(1), 183-206.
- Machado, V. (2002). *Identidade empreendedora de mulheres no Paraná*. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.
- Marlow, S., & Patton, D. (2005). All credit to men? Entrepreneurship, finance, and gender. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29(6), 717-735.
- Martinho, S. (2012). *Empreendedorismo Feminino: Motivações, características e obstáculos das mulheres empreendedoras em Portugal*. Dissertação de Mestrado em Empreendedorismo e Criação de Empresas, Universidade da Beira Interior, Portugal.
- Minniti, M., & Nardone, C. (2007). Being in someone else's shoes: the role of gender in nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 28 (2), 223-238.
- Nassif, V., Silva, N., Ono, A., Bontempo, P. & Tinoco, T. (2010). Empreendedorismo: área em evolução? Uma revisão dos estudos e artigos publicados entre 2000 e 2008. *Revista de Administração e Inovação*, 7 (1), 175-193.
- Neneh, B., Zyl, J., & Noordwyk, A. (2016). Gender Differences in Entrepreneurial Orientation and Performance: Evidence from South Africa. *Conference of the Southern African Institute for Management Scientists*, 4-7 September 2016, Pretoria, South Africa.

- Pais, J. (2014). *Diferenças entre géneros no empreendedorismo*. Dissertação de Mestrado, Universidade Europeia.
- Pereira, J. (2016). *Empreendedorismo Feminino no ensino superior: Análise do Instituto Politécnico do Porto*. Dissertação de Mestrado em Gestão das Organizações, Politécnico do Porto, Portugal.
- Ribeiro, M.C., Santos, L. & Martins, D. (2017). Female entrepreneurship in Portugal: Case Study for micro companies in the North of Portugal. Livro de atas da 7.^a Conferência Ibérica de Empreendedorismo, Esposende, 8-9 Junho, 299- 306.
- Roncolato, L., Reksten, N. & Grown, C. (2017) Engendering Growth Diagnostics: Examining Constraints to Private Investment and Entrepreneurship, *Development Policy Review*, 35 (2), 263–287.
- Sanches, F. C., Schmidt, C. M., Daga Cielo, I. & Schmitz Kühn, M. (2013). Empreendedorismo feminino: Um estudo sobre sua representatividade no município de Toledo – Paraná, *Revista de Gestão e Secretariado*, 4 (2), 134-150.
- Sarri, K. & Trihopoulou, A. (2005). Female entrepreneurs personal characteristics and innovation: a review of the Greek situation. *Women in Management Review*, 20 (1), 25-36.
- Sena, V., Scott, J. & Roper, S. (2012). Gender, borrowing patterns and self-employment: some evidence for England. *Small Business Economics*, 38(4), 467-480.
- Shapero, A. & Sokol, L. (1982). The social dimension of entrepreneurs, in C. Kent, D. Sexton & K. H. Vesper (Eds). *The Encyclopedia of Entrepreneurship* (Pp. 72-90). Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Silveira, A., & Gouvêa, A. B. (2008). Empreendedorismo Feminino: Mulheres Gerentes de Empresas. *Faces Revista de Administração*, 7 (3), 124-138.
- Singh, J., & Agrawal, A. (2011). Recruiting for ideas: how firms exploit the prior inventions of new hires. *Management Science*, 57(1), 129-150.
- Sinha, E. (2013). Women Entrepreneurship with Special Reference to Bardoli, Gujarat, *IMR's Management Research Journal*, 3 (1), 30-35.
- Takahashi, A. (2005). Planeamento estratégico e gestão feminina em pequenas empresas: o caso das escolas particulares em Curitiba, *Scielos*, 39, 29-44.
- Tondolo, V., Tondolo, R., Camargo, M., Sarquis, A., Bitencourt, C. (2015). Entrepreneurial Orientation and Organizational Social Capital: An Exploratory Study. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 9 (2), 73-80.
- Winkler, C. & Medeiros, J. (2011). Mulheres empreendedoras: Uma questão de género. *Livro de Actas do Simpósio Género e Políticas Públicas*, 1-14. Londrina.